

経営管理 マガジン

02

2025 February

P2 経営 TOPICS

サステナビリティの観点からも注目 リユース市場の現状、魅力と将来性

P3 データで見る経営

企業の雇用動向は改善し入職超過の状態
業界によっては人材定着に深刻な課題

P4 税務・会計 2分セミナー

インボイス制度や改正電帳法
制度開始で何が変わったか

P5 労務 ワンポイントコラム

従業員の休息を確保し、健全な働き方を
『勤務間インターバル制度』とは

P6 社長が知っておきたい 法務講座

会社法で認められている会社の種類とは
『株式会社』と『持分会社』の違い

P7 増客・増収のヒント

自社の売上を伸ばすために必要な手法！
ブランディングについて知っておこう

P8 経営なんでも Q&A

ライバルが注目しない分野・市場に参入
ニッチ戦略でミニリーダーを目指そう



税理士法人

Grow Up

〒525-0037
草津市西大路町6-2
TEL:077-532-8368
FAX:077-532-8398

税理士法人GrowUp

滋賀相続相談所

サステナビリティの観点からも注目 リユース市場の現状、魅力と将来性

コロナ禍で多くの業界の市場が落ち込むなか、今なお成長し続ける業界の一つとしてリユース市場があり、その勢いは止まらず、さらなる成長が見込まれています。今回はリユース市場の概要や業界が注目を集める理由に加え、今後の課題などについて解説します。

近年拡大するリユース市場 世界的な環境問題が背景に

リユース (Reuse) は、「繰り返し使う」「再使用する」の意味で、同じく環境に関するキーワードである「廃棄物を減らす」を意味するリデュース (Reduce)、「再資源化する」を意味するリサイクル (Recycle) と合わせて「3R」と呼ばれます。限りある資源を大切に使い、廃棄物を減らすリユースは、自然環境への負担を抑える取り組みの一つといわれ、中古自動車や古本、古着などの流通もリユースに含まれます。

国内の消費財におけるリユース市場規模は年々増加しており、2025年には3兆2,500億円に達する見込みです。ある企業の調査では、日本の家庭に眠る不要品の金額は一人当たり平均53.2万円、総額で66.7兆円というデータもあります。人口の減少が予測される日本では、フリマアプリやリユースショップの利用に抵抗がない「リユースネイティブ」世代が拡大し、リユース品を売買する経験者の人口は今後も増加していく見込みです。このような状況から、リユース市場はまだまだ成長の余地が見込めます。

リユースが重要視されるようになった背景には、地球温暖化や気候変動によるエネルギー危機など、世界中で広がる環境問題があります。温暖化や気候変動の主な原因となる二酸化炭素(CO₂)の排出量がゼロとなる状態(カーボンニュートラル)を目指す脱炭素社会や、限りある資源を循環して利用し続ける循環経済(サーキュラーエコノミー)をいかに推進していくかが大きな課題です。このような世界的な背景も含め、環境と経済にやさしい取り組みとして、リユースが活用される市場が注目されているといえます。

リユースで持続可能な社会を 自社の対外的イメージの向上にも

リユースのビジネスモデルは、消費者から買い取った商品を企業がメンテナンスし「再商品化」する「CtoBtoC」取引です。リユース業界では、中古品はすべて1点ものであるため、大量製造・販売による流通ができない、という特性があります。また、需給と供給のバランスによって値付けするため、価格が変動します。たとえば、希少性が高いと判断された商品には高額がつき、在庫が滞留した場合は段階的に値下げしていきます。懸念点として、偽造品、盗難品が持ち込まれるリスクがあるため、買い取りにあたり本物かどうかを見極められる力が必要です。

株式会社ゲオホールディングスでは、主力ブランドの「GEO」をはじめ、全国850店舗以上の実店舗やオンラインストアで中古品の買い取りや販売を行う「セカンドストリート」を急拡大させています。また、新古書店を展開するブックオフグループホールディングス株式会社は、総合リユースの「BOOKOFF SUPER BAZAAR」や宝飾品をリユースする「aidect(アイデクト)」などを展開しています。両企業ともサステナビリティをビジョンに掲げ、気候変動への対応や循環型社会の醸成、廃棄ロスの削減などの取り組みで有名です。まだ使えるものを捨てるのではなく、販売して誰かに使ってもらう「リユース」が広がることは、経済的な観点だけでなく、環境配慮の観点、サステナビリティ意識の高まりからも大変注目を集めています。環境問題への貢献は、自社の対外的なイメージアップにもつながるかもしれません。自社のサービスにも応用できそうかどうか、検討してみたいかがでしょうか。

データで見る経営

企業の雇用動向は改善し入職超過の状態 業界によっては人材定着に深刻な課題

厚生労働省「令和5年雇用動向調査結果の概況」では、コロナ禍も落ち着き雇用状況も改善の兆しが見えてきました。ただ、業種によっては依然として人材の定着に悩む企業も存在します。人材を定着させるために、企業はどのような対策をとればよいのか考えていきます。

雇用の状況が改善し喜ばしい一方 人材の入れ替わりが激しい業界も

「令和5年雇用動向調査結果の概況」によると、令和5年1年間の入職者数は8,501.2千人、離職者数は7,981.0千人となり、入職者が離職者を520.2千人上回る結果となりました。前年比でも、入職率が1.2ポイント、離職率が0.4ポイント上昇し、入職超過率は0.8ポイント拡大しています。男女別では、男性の入職率が14.3%、離職率が13.8%、女性の入職率が18.8%、離職率が17.3%で、共に入職超過となっています。

全体的に労働市場の動きが活発化している一方で、人材が定着していない業種もあります。特に、生活関連・飲食サービス業や宿泊業、医療福祉サービスでは、入職率も離職率も高く、人材の入れ替わりが激しい状況がつかえます。

労働者の流動性を見据えたうえで 人材定着には離職率の改善が必要

人材を定着させるには離職率が高まりやすい要因を分析し、改善していく必要があります。たとえば、サービス関連業界や医療福祉業界は、24時間体制や土日祝日の営業により、従業員のライフスタイルが確立しにくく、接客対応などでストレスがかかりやすい環境が考えられます。削減できる業務を洗い出し、労働時間や勤務体系を見直すこと、心身共にかかる負荷を軽減させるサポート体制の整備などの対策が必要です。入社間もない新人向けに、教育制度やスキルアップできる環境の構築なども解決策の一例となるでしょう。

転職市場が活性化するなか、企業は労働者の流動性を見据えた労働条件や社内環境の見直しを、真剣に考える必要があるといえるでしょう。

入職率・離職率の推移



出典：厚生労働省「令和5年雇用動向調査結果の概況」

インボイス制度や改正電帳法 制度開始で何が変わったか

2023年10月からインボイス制度が始まったことに加え、2024年1月からは電子帳簿保存法が改正されるなど、企業のバックオフィス業務をめぐる状況は大きく変化しています。今回は、導入から半年以上が経過したこれらの制度について、実態調査の結果を解説します。

インボイスの導入により 約8割が事務負担増

2023年10月から始まったインボイス制度は、正式名称を「適格請求書等保存方式」といいます。事業者が消費税を正しく納めるため、消費税の金額などを書いた請求書・領収書など（インボイス）を基に計算する仕組みです。2024年に日本・東京商工会議所が行なった実態調査によると、制度導入前に免税業者だった事業者のうち、企業間取引（BtoB）を中心に行う事業者でインボイス発行事業者へ登録した割合は73.3%に達した一方、消費者向け取引（BtoC）中心の事業者の登録割合は24.9%に留まっています。今後の登録意向についても、インボイス発行事業者への登録を行わなかったBtoB事業者の64.0%が「登録を検討」と回答したのに対し、BtoC事業者の69.5%が「登録申請を行わない」としており、事業形態による対応の二極化が顕著となっています。なお、インボイス登録を見送った主な理由は、新たな事務負担や税負担の発生が約半数を占めています。

制度導入による影響については、約半数が「コスト増あり」、約8割が「事務負担増あり」と回答しています。具体的には、コスト面では「既存システムの改修」が32.4%、事務負担では「仕入先の登録状況の確認・管理」が66.0%で、それぞれ最も高くなっています。

現場からは「貴重な時間を奪われている」「税負担と事務負担が大きい」という不満の声が上がっています。また、いわゆる「2割特例」が終了した後の事業継続を不安視する声もあり、特例措置の恒久化や拡充を望む意見も散見されます。一方で、専門家のサポートでスムーズに導入できたという声もあり、支援の重要性がうかがえます。

改正電子帳簿保存法への対応 企業規模で浮き彫りになる格差

一方で、改正電子帳簿保存法の対応状況については、企業規模による明確な差が見られます。今回の改正では、帳簿書類を電子的に保存する際の手続きなどについて抜本的な見直しが見込まれており、2024年1月1日以後に電子取引でやりとりした書類のデータ保存が完全に義務化されました。

日本・東京商工会議所の調査によると、売上規模が小さい企業ほど「制度をよく理解できず未対応」の割合が高く、一方、売上規模が大きい企業では、「電子帳簿保存」や「スキャナ保存」への移行が着実に進んでいます。また、改ざん防止措置や検索機能の確保といった技術的要件への対応に苦慮している実態も浮かび上がっています。

こういった企業規模による対応状況の差は、各企業のバックオフィス業務の体制に関連している可能性が高そうです。たとえば、売上高1千万円以下の小規模事業者では、経理事務について、約3割が「すべて社内に対応」と回答しているほか、約9割が「1人で従事」、かつ約8割が「専任の経理事務担当者がいない」としており、新制度の導入や制度改正に対応するための社内リソースの捻出がむずかしいことがうかがえます。加えて、事業規模が小さくなるほど、請求書や帳簿を手書きで作成する割合が高く、デジタル化への対応が遅れている現状があります。こういった小規模事業者ならではの事情により、小規模事業者には電子化対応の負荷が特に大きくなっている可能性があります。そのため、小規模事業者に対する支援体制の充実が、今後の課題解決のカギとなりそうです。制度の定着に向けては、きめ細かな支援の継続が不可欠といえるでしょう。

労務ワンポイントコラム

従業員の休息を確保し、健全な働き方を『勤務間インターバル制度』とは

労働時間等設定改善法の改正により、2019年4月1日から勤務と勤務の間に一定の休息時間を確保する『勤務間インターバル制度』の導入が会社の努力義務となりました。今回は、この制度の概要や背景、メリットを解説すると共に導入のポイントや導入事例を紹介します。

制度が導入された目的は 労働者の健康維持と過重労働防止

『勤務間インターバル制度』とは、終業時刻から次の始業時刻までに一定時間以上の休息時間（インターバル時間）を設けて、従業員の生活時間や睡眠時間を確保しようとするものです。この制度では、設定するインターバル時間の目安として、9～11時間の休息が推奨されています。

この制度が導入された背景には、過労死やメンタルヘルスの悪化につながる、長時間労働による離職者の増加があります。そこで、労働者の健康維持や過重労働の防止を図る目的で、勤務間インターバル制度が設けられ、2019年4月1日から本制度の導入が会社の努力義務となりました。

制度の周知や導入に関する数値目標として、2025年までに制度を知らない会社の割合を5%未満、制度を導入している会社の割合を15%以上とする目標が定められ、導入に取り組む中小企業事業主には達成状況に応じて助成金が支給されます。なお「令和5年就労条件総合調査の概況」によると、本制度を「導入している」が6.0%、「導入を予定又は検討している」が11.8%、「導入予定はなく、検討もしていない」が81.5%で、導入をしない理由では「導入する必要性を感じない」が51.9%と最も多くなっています。

本制度を導入している会社はまだ多くはありませんが、いち早く導入することによって、次のようなメリットが期待されます。①仕事と生活の切り替えを促すことで私生活も充実し、ワークライフバランスの実現につながります。②従業員の仕事への集中力が高まり、会社の生産性の向上が期待できます。③働きやすい職場環境が整備され、優秀な人材の確保と定着が期待されます。

定期的な効果検証と見直しが 制度の導入・運用のポイント

勤務間インターバル制度を導入し運用する場合は、次のようなステップを進めていきます。まず、従業員の労働時間の実態を把握し、その実態を踏まえてインターバル時間数などを検討します。次に、就業規則に本制度に関する規定を設けて、制度の内容を社内へ周知すると共に、顧客や取引先へも制度導入について説明します。そして、制度の導入後には、定期的に効果検証を行い、課題があれば見直しを行います。このように、制度を導入してからも運用しながら改善していくことが重要です。

ここで、夜勤や残業の場合の運用事例を紹介します。夜勤のある看護師の事例では、インターバル時間を11時間以上確保するために、3交代制から2交代制勤務への変更や業務効率化による時間外労働の削減への取り組みが行われています。また、残業の事例では、残業後、所定のインターバル時間を確保すると、次の勤務の開始が所定始業時刻より遅くなる場合には、勤務開始時刻を繰り下げて終業時刻も遅くする方法や、所定始業時刻と勤務開始時刻の間の時間を勤務したとみなす方法がとられています。ただし、従業員の勤務開始時刻がそろわなくなるため、伝達事項の共有などフォローが必要です。

従業員に長く健康で働き続けてもらうためにも、勤務間インターバル制度の導入は有効といえます。導入するには現状の正確な把握や時間外労働時間を減らす取り組みなどが必要ですが、この制度を活用することで効果が得られると思われる場合は、導入を検討してみたいかでしょうか。詳細については専門家に相談することをおすすめします。



会社法で認められている会社の種類とは 『株式会社』と『持分会社』の違い

2006年に全面施行された会社法では4種類の法人格を定めています。よく知られている株式会社のほかに、合名会社、合資会社、合同会社が存在し、株式会社以外の3種類は総称して「持分会社」と呼ばれます。経営者や出資者は各会社の特徴を把握しておきましょう。

株式を発行できる株式会社の特徴 所有者と経営者が分離している

日本の経済活動は、約368万の企業が中心となって支えています。2021年に行われた総務省統計局の調査によれば、この約368万企業のうち、会社は約178万社でした。「会社」とは会社法に基づいて設立された営利法人のことを指し、現行法では株式会社と持分会社に大別できます。では、それぞれどのような違いがあるのでしょうか。

株式会社は日本で最もポピュラーな会社の形で、最大の特徴は株式制度です。株式会社は有価証券である株式を発行することで資金を調達し、株式を購入した出資者は株主として、出資額に応じた配当金や株主優待を受け取ります。また、株主は株式会社の所有者でもあります。経営を行うのはあくまで取締役ですが、株主は議決権という権利を持っており、会社の経営に意見することができます。このように、株式会社には会社の所有者と経営者が分かれているという特徴もあります。

一方、持分会社は会社の所有者と経営者が分かれています。原則として出資を行なった社員が経営も行うこととなります。つまり、株式会社の所有者が株主であるのに対し、持分会社の所有者は社員になります。また、持分会社には、合名会社、合資会社、合同会社の3種類がありますが、それぞれ社員の責任の範囲によって区別されます。合名会社は会社の債務に対して、社員全員が制限なく弁済の責任を負うこととなります。たとえば、会社が債務を弁済できない場合は、社員全員の個人的な資産も弁済に充てることとなります。これを「直接無限責任」といいます。逆に、すべてではなく、一定の限度の範囲で責任を負うことを「直接有限責任」といいます。

出資した範囲で責任が問われる 合同会社と株式会社

合資会社は一部の社員が直接無限責任を負い、残りの社員が直接有限責任を負う持分会社で、合同会社は社員全員が間接有限責任を負う持分会社です。間接有限責任とは出資者が出資額の範囲で責任を負うことを指し、出資した額を超える分について債権者から責任を追及されることはありません。そして、株式会社も合同会社と同様に、間接有限責任です。たとえば株主が500万円を出資し、会社が経営に行き詰まって最終的に800万円の債務が残った場合、株主が出資した500万円は返ってきませんが、残りの300万円の債務について原則として株主は弁済の責任を負いません。このように、間接有限責任の会社は出資者のリスクが最小限に抑えられるため、出資を募りやすいというメリットがあります。実際、株式会社と同じ間接有限責任の合同会社は、設立までの期間が短く費用も株式会社ほどかからないという利点もあるため、個人事業主が法人化する場合などに多く選ばれています。2023年に設立された法人のうち、合名会社はわずか15社、合資会社も17社だったのに対し、合同会社は4万751社でした。

ただし、合同会社は株式会社に比べて社会的な信用度が低いといわれ、資金調達の方法も限定的という弱点があります。もし将来的に事業規模を拡大するのであれば、社員全員の同意を得たうえで、株式会社に組織変更するという方法もあります。かつては持分会社から株式会社への組織変更は認められていませんでしたが、現在は会社法の施行によって認められるようになりました。こういった組織変更は専門的な手続きが必要なため、専門家に相談することをおすすめします。



増客・増収のヒント

自社の売上を伸ばすために必要な手法！ ブランディングについて知っておこう

企業が売上を伸ばし、安定的・長期的に事業を継続するための手法のひとつに「ブランディング」があります。今回はブランディングの目的や取り組むメリット、マーケティングとの違い、具体的な成功事例などについて解説します。

売上や企業価値を高めることこそ ブランディングの真の目的である

ブランディングの出発点は、自社の商品やサービスと他社のものを差別化することです。他社と差別化することで自社の認知度が高まり、商品に付加価値をもたらします。そして、その付加価値をきっかけに自社商品のファンが獲得できれば、売上・利益を伸ばすことに結びつきます。ブランディングは簡単にはできませんし成果が出るまでに時間もかかりますが、長期的に見れば、十分に効果が見込めると考えられています。

では、なぜ、企業にとってブランディングが重要なのでしょうか。その理由として「自社サービスに付加価値を追加するため」「リピーターを増やすため」「優秀な人材獲得に役立てるため」「自社の社会的価値を高め、広く支持を受けるため」などがあげられます。ブランディングの構築は、売上や利益だけでなく人材獲得などにも寄与し、ひいては企業価値の向上にも役立ちます。そのため、多くの企業が、どのようにブランディングを打ち立てていくのか、日々思考を巡らし、経営資源を投入し、実行と検証を繰り返しています。

ブランディングと密接な関係にあるプロセスに「マーケティング」があります。マーケティングが商品やサービスの市場におけるニーズをリサーチし、自社商品の価値を効率的に訴求し売れる仕組みをつくることであるのに対し、ブランディングは自社の商品やサービスを利用するイメージを顧客に抱かせ、他社とは区別された付加価値を築き上げることに主眼が置かれています。

ブランディングは「対象のイメージを高めようとする」と、マーケティングは「売るための活動である」と言い換えられるでしょう。

ブランディング成功の好事例から 自社に応用できるか考えてみよう

ブランディングの取り組み事例に以下のような例があります。総合リゾートを運営する星野リゾートでは、広告による一時的な利益ではなく、ブランドイメージの向上による長期的な価値を求めることに力を注いでいます。自社のメインターゲットを国内旅行者に設定し、そのニーズに応えるためにサービスを磨き、高品質なおもてなしを提供しています。たとえば、顧客との長期的な関係性を構築するため、1組の顧客に対し1名のスタッフがおもてなしを担当することで、丁寧な接客と素早いレスポンスを実現し、「ファン化」を創出することに成功しました。自社の顧客と地道に向き合うことで、ブランドイメージの構築とブランド価値の向上に取り組んだ企業の好事例です。

国産タオルのシェアの5割以上を占める「今治タオル」は徹底的に「安心・安全・高品質」にこだわるだけでなく、タオルの良さを伝える「タオルソムリエ制度」や、価値を体験できる「今治タオルラボ」の導入などでブランディングに取り組んだ結果、「最高級品」としての今治タオルのイメージ定着に成功し、世界的な支持を集めるようになりました。

売上を伸ばすためにも、ブランディングは非常に重要です。他社の事例を参考に、自社で何ができるかを一度考えてみましょう。



経営なんでも Q&A

ライバルが注目しない分野・市場に参入 ニッチ戦略でミニリーダーを目指そう



弊社も将来に向け、新規事業の立ち上げを考えています。しかし新規事業はリスクもあるので、できるだけ競合の少ないニッチな市場への進出を検討しているのですが、最近「ブルーオーシャン戦略」という言葉もよく耳にします。ニッチ戦略とブルーオーシャン戦略はどのように違うのでしょうか。



どちらも競合を避けるという意味では、よく似た言葉といえます。ただ、ニッチ戦略が「既存の市場のなかで、誰も手をつけていないすき間市場を狙う戦略」であるのに対し、ブルーオーシャン戦略は「既存の市場とは異なる、競合のいない新たな市場を創造することで、競争を避ける戦略」と解されます。

すき間を攻めることがニッチ戦略 やり方次第でその分野の先駆者に

ニッチ戦略とは、「すき間」市場を狙うというビジネス上のフレームワークです。ニッチには「すき間」の意味があり、「大手が狙わない」「大手が狙えない」「小規模ゆえ見逃されやすい」市場にあえて焦点をあて、そこに進出することでリーダー的な存在（ミニリーダー）を確立します。大企業相手に資本力や経営資源では勝てなくても、小さい市場を攻めることで活路を見出せる可能性が広がります。これがニッチ戦略です。

ニッチ戦略に類似した言葉に「ブルーオーシャン戦略」があります。ブルーオーシャン戦略は「競争回避戦略」ともいい、競争が激化している「レッドオーシャン」市場で勝負せず、競争がない、あるいは少ない市場を新たに創出することを主眼に置いた戦略です。競争相手のいない市場に進出する点で両者は似ていますが、ブルーオーシャン戦略は市場環境にも影響されるため、必ずしもうまくいくとは限らないのが特徴です。

ニッチ戦略が有効といわれる要素としては、「特定の層に自社製品やサービスを深く理解してもらいやすい」「競争のない市場に進出できる」「ブランドの独自性を強化できる」「ターゲットを絞れるため、効率よく経営資源が活用できる」点あげられます。

ニッチ戦略はデメリットもあるが 自社の成長を模索するために有効

ニッチ戦略のメリットとしては、競争が少ないこと、顧客ロイヤルティを構築しやすいこと、比較的早期に効果が得られやすいことなどがあげられます。一方でデメリットとしては、市場規模が限定されてしまうこと、需要の変動次第で厳しい局面に立たされる可能性があること、顧客基盤が限定されるため顧客が離れたときのダメージが大きいことなどがあります。また、ひとたびニッチ戦略に成功すると、その市場がたちまち「レッドオーシャン化」してしまう可能性もあります。

このようにニッチ戦略は中小企業が先駆者として確立する戦略として有効ですが、メリットが多い反面デメリットもあります。では、ニッチ戦略を推進するにはどのようなことに留意すべきでしょうか。まず、焦らず、長期的な視点で考えることが重要です。また、迅速さや効率性を重視し過ぎるあまり、綿密な計画を立てずに進出してしまうと法的トラブルになりかねないため注意が必要です。さらに、経営資源が限られているため、最適な配分を徹底することも大切です。

ビジネスの可能性を模索するためにも、自社の商品・サービスを分析し、ニッチ市場に参入できる見込みがありそうならば、戦略的なアプローチの一つとして検討してみたいかがでしょう。